

## Wirtschaftliche Dienstplangestaltung im Pflegedienst

Künftig wird die

### Abstimmung der Dienstplangestaltung mit den finanziell zur Verfügung stehenden Vorgaben lt. interner Budgetierung

zunehmend an Bedeutung gewinnen. Dieses Ziel ist erreichbar, wenn die Methodik der Dienstplangestaltung mit den Kriterien der **Budgetplanung** und **-steuerung** als **Planungsinstrument** kombiniert werden.

Die Ausgestaltung der **SOLL-Rahmendienstplanung** orientiert sich dabei primär an den **stationsbezogen individuellen Kriterien**:

- **Größe** der Station (Bettenkapazität bzw. durchschnittliche Patientenzahl)
- **Pflegeintensität** nach Art und Schwere der Erkrankung der Patienten und
- individuelle ablauforganisatorische **Rahmenbedingungen**.

Die **finanzielle Bewertung** der hierbei geplanten personellen Besetzung der einzelnen Stationen ermöglicht die notwendige **Abstimmung** zwischen dem

- zur Verfügung stehenden (im Rahmen der Budgetverhandlung bzw. als sog. **INTERNES BUDGET**) vorgegebenen **SOLL-Gesamtbudget** einerseits und dem sich aufgrund der
- Rahmendienstplanung ergebenden **Budgetbedarf** andererseits.

### Schritt I: Darstellung des IST-Zustandes

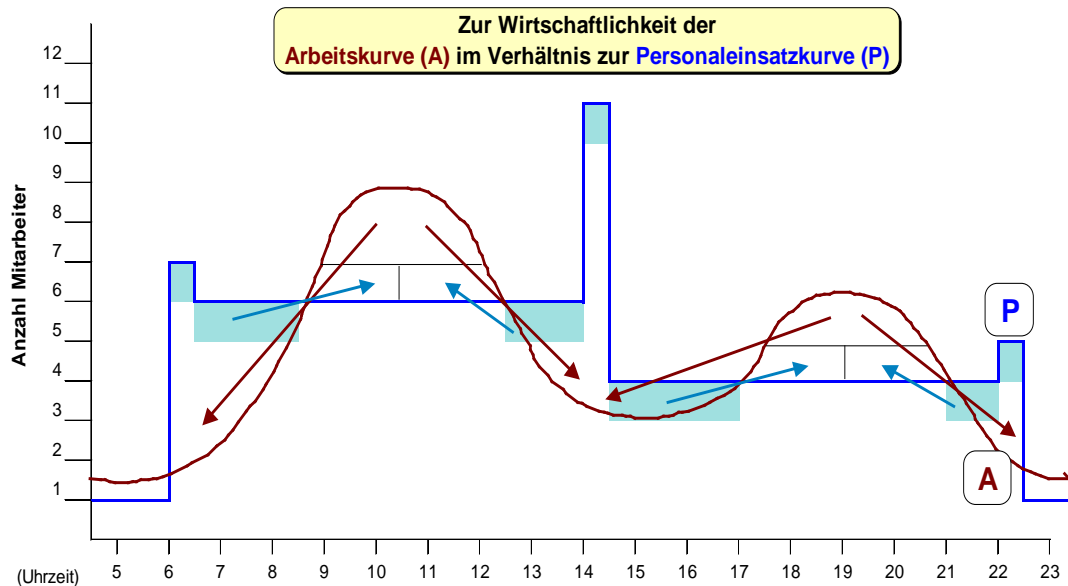
Stationsbezogene Darstellung und Analyse der

- Pflegebereichsstruktur
- Belegungssituation und -schwankungen
- Ist-Personaleinsatz (VK)
- Nachtdienstorganisation
- Besetzungsprofil zu den einzelnen Schichten im Früh-, Zwischen-, Spät- und Nachtdienst
- organisatorischen Kernprozesse (Visitenzeiten der Ärzte, Logistik u.a.m.)

# Wirtschaftliche Dienstplangestaltung im Pflegedienst

Autor: Herbert Weiss, Dipl.-Krankenhausbetriebswirt, Geschäftsführer

## Schritt II: Analyse des Arbeitsvolumens im tageszeitlichen Verlauf



## Schritt III: Entwicklung eines verbindlichen SOLL-Konzeptes

Für die künftige Stationsorganisation sind

- die **Eckpunkte für die Kernprozesse** festzulegen und
- die künftige **SOLL-Rahmendienstplanung** zu visualisieren.

## Schritt IV: Festlegung von Steuerungskennzahlen

Für ein Pflegedienst-spezifisches Controllingsystem sollten sog. Steuerungskennzahlen festgelegt werden, deren Einhaltung routinemäßig überwacht werden sollte. Zur Berücksichtigung bekannter saisonaler Schwankungen können für **verschiedene Belegungssituationen** differenzierte Dienstplan-**Alternativen** definiert werden z.B. als Ziel-Planungen für

- normale sowie für
- über- und unterdurchschnittliche Belegungen.

# Wirtschaftliche Dienstplangestaltung im Pflegedienst

Autor: Herbert Weiss, Dipl.-Krankenhausbetriebswirt, Geschäftsführer

---

Die Entwicklung des Pflegedienst-Personalbudgets auf der Grundlage der **SOLL - Rahmendienstplanung** bietet hierzu insbesondere folgende **Vorteile**:

- > **Praxisgerechte Budgetierungsmethode** durch die Entwicklung konkreter stationsbezogener SOLL - Vorgaben zur Teamstärke und zu den Dienstzeiten und -dauern im Tagesablauf bei definierten Auslastungsgraden (für schwächere, mittlere und stärkere Auslastungsvarianten).
- > **Budgetsicherheit** durch Abstimmung der SOLL-Vorgaben mit den finanziellen Möglichkeiten
- > **Klare ZIEL-Vorgaben** zu den Teilbudgets je Station i.V.m. den qualitativen und quantitativen Vorgaben zum Personalbedarf und zur Personaleinsatzplanung (die sich zugleich als Controlling-Grundlagen eignen !).
- > Steigerung der **Eigenverantwortung** der einzelnen Stationen durch Delegation der konkreten Detailplanung und Verantwortlichkeit für die Budgeteinhaltung.
- > **Motivation** der Mitarbeiter/-innen durch klare und nachvollziehbare Zielvereinbarungen.
- > Verbesserte Möglichkeiten für die **Ursachenanalyse** bei Budgetüberschreitungen.
- > Erleichterte **Budgetüberwachung** und -steuerung im Rahmen der Führungsverantwortung durch das Pflegedienstmanagement.

## Fazit

Der Pflegedienst steht als größte Berufsgruppe in besonderem Maße im Blickfeld für Wirtschaftlichkeitsanalysen. Die finanziellen Gegebenheiten im DRG-Zeitalter erfordern jedoch auch in diesem Bereich mehr Flexibilität in der Anpassung des Ressourceneinsatzes an die sich laufend verändernden Rahmenbedingungen.

*Wenn Sie Fragen oder Anregungen haben,  
so würde ich mich über Ihre Kontaktaufnahme freuen.*

Weiss Krankenhausberatung GmbH, Brückenstrasse 71, 50374 Erftstadt